



San Marcos

MIEMBRO DE LA RED  
ILUMINO

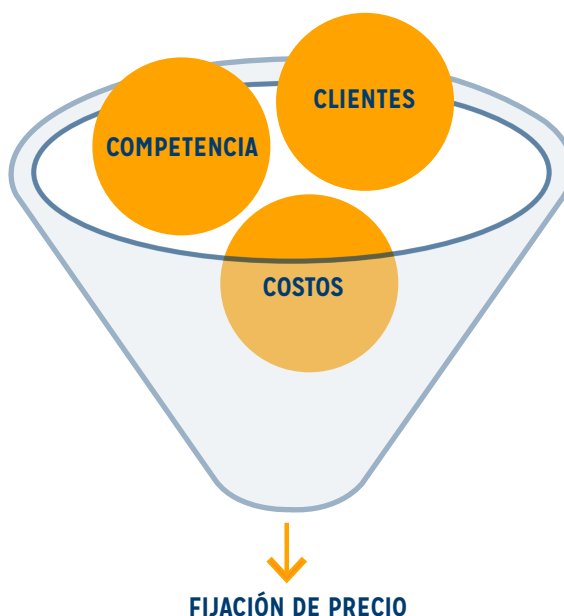
# COSTEO BASADO EN OBJETIVOS

# COSTEO BASADO EN OBJETIVOS

La dinámica de los negocios ya no es la misma. La visión de los negocio se ha ido transformando pues el cliente ya no es el mismo; ahora contamos con clientes exigentes que buscan satisfacer necesidades más allá de las básicas, tenemos una competencia más agresiva dinámica e innovadora que responde a estos clientes. Ramírez (2005) afirma: "Las últimas décadas se han caracterizado por una fuerte disposición a escuchar al cliente, de tal manera de que se le ofrezcan productos y servicios que lo satisfagan plenamente."(p.4).

La tecnología es un ingrediente fundamental en este nuevo entorno de los negocios. Ella ha marcado una pauta de cambio constante y acelerado que, en conjunto con la innovación, provoca una dinámica de competencia feroz y en constante cambio. Otro aspecto a considerar es la aparición de nuevas formas de comercialización. Internet es un ejemplo dramático de los medios que nuestros clientes eligen para comprar nuestros productos.

Ante este panorama, las empresas han entrado en un constante cambio, han puesto al cliente y a la competencia en el punto focal de su dinámica de trabajo y están realizando cambios en sus estructuras para competir de forma ágil y satisfacer las necesidades del cliente, quien exige del producto algo que le dé valor. En este sentido, la forma de costear el producto y de fijar su precio han evolucionado porque el cliente y la competencia son dos fuerzas que actúan y guían la determinación de un precio. No olvidemos que estas dos variables afectan los costos en la fijación del precio.



**LAS ÁREAS DE VENTAS Y MERCADEO DE UNA COMPAÑÍA DEBEN IDENTIFICAR LAS NECESIDADES Y LAS PERCEPCIONES DE LOS CLIENTES CON RESPECTO AL VALOR DEL PRODUCTO**

Las empresas deben comprender a sus clientes y competidores. En el caso de la competencia, quienes tengan los costos más bajos del mercado acortan el margen de ganancia en comparación con los que tienen costos más altos, pues con costos más bajos el precio del producto es más bajo. Además, los productos permanecen menos tiempo en el mercado principalmente por la obsolescencia tecnológica y por el continuo cambio en los gustos y preferencias de los clientes, quienes buscan la novedad en el mercado. Esa búsqueda de productos innovadores se asocia con una sociedad donde hay un gran acceso a la información. El cliente se empodera del conocimiento con la ayuda del internet, redes sociales y otras fuentes de información accesible y exige calidad al menor precio posible.

Además, los productos permanecen menos tiempo en el mercado principalmente por la obsolescencia tecnológica y por el continuo cambio en los gustos y preferencias de los clientes, quienes buscan la novedad en el mercado.

Esa búsqueda de productos innovadores se asocia con una sociedad donde hay un gran acceso a la información. El cliente se empodera del conocimiento con la ayuda del internet, redes sociales y otras fuentes de información accesible y exige calidad al menor precio posible. Este sistema de cálculo de costos y de fijación precio, nacido en Japón a finales de los años 80 y utilizado por empresas como Honda, Ford e Intel, es también conocido como target o costing.

Para comprender el valor que reciben los clientes, las áreas de ventas y mercadeo de una compañía deben identificar las necesidades y las percepciones de los clientes con respecto al valor del producto. La investigación de mercado le permite a la empresa determinar las características que desean los clientes y los precios que están dispuestos a pagar por las características de los productos.

Ese precio se convierte en un precio meta. Horngren (2007) nos define: “Un precio meta es el precio estimado de un producto o servicio que los clientes potenciales están dispuestos a pagar.” (p.439)



## IMPLEMENTACIÓN

El poner en marcha un proceso de costeo basado en metas conlleva reorientar el pensamiento de la organización pues generalmente el diseño de nuevos productos y servicios es pensado con base en consideraciones técnicas y se olvida que ese diseño y ese producto final se deben adaptar a las necesidades de los clientes. Por lo tanto, el precio debe responder a la percepción de los clientes del producto, si este satisface o no sus necesidades. El proceso de implementación conlleva cinco etapas. Para comprender estas etapas, vamos a desarrollar un caso de ejemplo.

En la empresa Computar S.A., se ha desarrollado una computadora personal llamado Celtic Pro con particularidades especiales de audio. Su diseño permite actualizaciones que agilizan el funcionamiento de la computadora.

**Etapas 1.** Desarrollo de un producto que satisfaga las necesidades de los clientes potenciales. La empresa lleva a cabo una investigación de mercado y encuentra que el cliente opina que el producto Celtic Pro debe volver a un diseño sin adornos funcional y confiable y venderlo a un precio mucho más bajo.

**Etapas 2.** Elección de un precio meta. Computar espera que la competencia reaccione ante el producto Celtic Pro disminuyendo el precio a ¢450 500. La gerencia de Computar quiere responder, reduciendo el precio de Celtic Pro en 20%, el precio actual es de ¢530 000 y pasaría a ¢424 000. A ese menor precio, el gerente de marketing de Computar pronostica un incremento en las ventas anuales de 145 000 a 230 000 unidades. En esta etapa la empresa ha fijado su precio meta en 530 000 producto de una competencia que reacciona con un precio menor.

**Etapas 3.** Derivación de un costo meta por unidad mediante la resta de la utilidad en operación meta por unidad del precio meta. Dicho costo meta es un objetivo a lograr por la empresa. Computar ha fijado como meta un 10% sobre los ingresos meta.

Total de Ingresos Meta	¢424 000 por unidad x 230 000 unidades	97 520 000 000
Total Utilidad en Operación	10% x ¢97 520 000	9 752 000 000
Utilidad en Operación Meta por Unidad	¢9 752 000/230 000	42 400
Costo Meta por Unidad	¢450 500 por unidad - ¢42 400	408 100
Total de Costos Actuales de Computat		71 550 000 000
<b>COSTO TOTAL ACTUAL POR UNIDAD ACTUAL</b>	<b>71 550 000 000/145 000 UNIDADES</b>	<b>493 448</b>

La empresa analiza su competencia y se da cuenta que el precio de la competencia va a ser menor que el suyo, por lo que reacciona con una disminución en el mismo de un 20% sobre el precio actual. Por otro lado la empresa espera una utilidad de ¢9 752 000 000. Para la determinación del costo meta por unidad se toma en consideración el precio meta de ¢450 500 por unidad menos la utilidad operacional meta de ¢42 400 dando como resultado un costo meta de ¢408 100. Si se compara con el costo actual el costo meta está por debajo del costo actual por un monto de ¢85 348.

**Etapa 4.** Realización de un análisis de costos. En términos generales esta etapa analiza los aspectos específicos de un producto o servicio que deben fijarse como meta con la finalidad de reducir costos. Las gerencias de Computar han hecho un análisis profundo de la PC Celtic Pro en cuanto funciones que ejecutan los distintos componentes y sus costos actuales (tarjeta madre, unidad de disco compacto, y tarjetas gráficas y de video). La importancia que los clientes asignan a distintas características del producto, por ejemplo confiabilidad más que calidad del video. Se busca un equilibrio entre características del producto y componentes. Si se elige una tarjeta madre más sencilla mejora la rentabilidad, pero no tiene la capacidad de apoyar una tarjeta de video de calidad superior.

**Etapa 5.** Realización de una ingeniería de valor para el logro de un costo meta. La empresa debería realizar una evaluación de todos los aspectos de la cadena de valor para lograr reducir costos y un nivel de calidad que satisfaga a los clientes. Evaluar la cadena de valor significa un mejoramiento en el diseño del producto, cambios en especificaciones de los materiales y las modificaciones en los métodos del proceso.

La ingeniería de valor es un proceso en el cual los gerentes distinguen entre las actividades y los costos con valor agregado y los costos y las actividades sin un valor agregado. Un costo con un valor agregado es aquel que si es eliminado reducirá el valor o servicio o utilidad real o percibida que los clientes experimentan por el uso de un producto o servicio. Por el contrario un costo sin un valor agregado que es eliminado no provocará reducción en el valor o servicio o utilidad real o percibida por los clientes.



Algunos ejemplos son los costos de las características y los atributos específicos de un producto que desean los clientes, como la confiabilidad, una memoria adecuada, programas de software precargados, imágenes claras y, en el caso de Provalue, un servicio rápido para el cliente. (Horngren, 2007, p.442).

El autor nos hace referencia a una empresa llamada Provalue que fabrica computadoras y que como parte de su análisis del cliente ha encontrado varias cualidades que los clientes buscan en las computadoras que les agrega valor. Es fundamental que cualquier empresa que busca definir un precio objetivo, y por lo tanto un costo objetivo, en razón de estas particularidades que busca el cliente.





San Marcos

MIEMBRO DE LA RED  
**ILUMNO**

## **BIBLIOGRAFÍA**

Horngren, Ch. (2007). **Contabilidad de Costos: Un enfoque Gerencial**. México: Pearson Education.

Ramírez Padilla, D. (2005). **Contabilidad Administrativa (7º Ed.)**. México: Editorial McGraww Hill.



